



DESENVOLVIMENTO HUMANO  
E TECNOLOGIA EM GESTÃO DE PESSOAS

# CONSTRUÇÃO DO MAPA DE ATRIBUIÇÕES POR PRODUTO



*Euclides Junior*

*Junior@lemeconsultoria.com.br*

produto é **toda** a **entrega**

que uma área **deve**

**realizar,**

para o seu próprio setor,  
seção, diretoria, para outros  
órgãos e/ou para a sociedade.



**PRODUTO**

Atribuição 01  
Atribuição 02  
Atribuição 03  
...  
Atribuição  $n$

Atribuição é  
“O QUE FAZER” e  
não “COMO FAZER”.

Nem sempre é a mesma pessoa  
(função) que executa todas as  
atribuições para a geração do produto a  
ser entregue.

- Avaliação periódica de Desempenho de Servidores
- Suporte e apoio de TI aos usuários
- Gestão dos Ativos de TI
- Manutenção predial preventiva e corretiva
- Aquisição dos bens permanentes e materiais de expediente
- Recursos autuados e encaminhados
- Controle de prazos processuais
- Controle de recolhimento de custas e emolumentos
- Atendimento ao público
- Controle de Contratos e Convênios

## AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE DESEMPENHO DE SERVIDORES

Identificar servidores a serem avaliados e seus respectivos avaliadores nos respectivos meses de avaliação, com base nos critérios da resolução interna.

Encaminhar para os avaliadores os formulários de avaliação de desempenho, dentro dos prazos estabelecidos em resolução interna.

Controlar os prazos para a devolução das avaliações de desempenho junto aos gestores e seus liderados.

Verificar a conformidade dos aspectos formais no preenchimento das avaliações, solicitando as correções necessárias.

Inserir os resultados da avaliação nos respectivos documentos internos para controle e consultas futuras.

Analisar os resultados da avaliação para subsidiar os direcionamentos referentes às Políticas de Gestão de Pessoas.

## ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Executar as tarefas de recepção e entrega de correspondências e protocolo.

Manter os documentos da Vara devidamente arquivados, para controle e consultas futuras.

Orientar os jurisdicionados, partes, operadores de direito e o público em geral.

Autuar embargos de terceiros.

## **CONTROLE DE CONTRATOS E CONVÊNIOS**

Fiscalizar os contratos de prestação de serviços vinculados a unidade.

Instruir processos de prestação de contas para liberação de pagamentos às empresas contratadas.

**COMPETÊNCIA TÉCNICA**  
É tudo o que o empregado precisa dominar para executar suas atribuições com perfeição.



São os Conhecimentos e Habilidades.

# FAMÍLIAS DE COMPETÊNCIA TÉCNICA

## SOFTWARES COMERCIAIS

Planilha Eletrônica

Editor de Texto

MS Project

Adobe Photoshop

Adobe Dreamweaver

## SOFTWARES INTERNOS

Sistema MALOTE DIGITAL

Sistema de RECURSOS HUMANOS

Sistema INFOSEG

Sistema RENAJUD

Sistema PJE



## LEGISLAÇÃO

Lei de Licitações e Contratos

Direito Processual do Trabalho

Direito Administrativo

Direito Civil

## ESPECÍFICAS DA ÁREA

Gestão de Contratos

Gestão de Pessoas

Redação Oficial

Redação Técnica

Técnica de Atendimento

Técnica de Negociação

## NÍVEL DE PROFICIÊNCIA DA COMPETÊNCIA TÉCNICA

Nível	Especificação
0	Não tem conhecimento
1	Noções básicas (SEM EXPERIÊNCIA PRÁTICA)
2	Aplica o conhecimento (PRÁTICA BÁSICA)
3	Aplica, analisa e avalia o conhecimento (PRÁTICA AVANÇADA)
4	Domínio pleno
-	PARA REFERÊNCIA

Competência Técnica	Nível Acesso	Nível de Requerido
Redação Oficial	2	4
Planilha Eletrônica	0	2
Gestão por Competências	1	4
Gestão Orçamentária	3	3
Direito Civil	Referência	Referência



**ONDE QUEREMOS CHEGAR?**

# MAP – MAPA DE ATRIBUIÇÕES POR PRODUTO

	A	B	F	G	H
1	Produto	Atribuição	Competência Técnica	Nível Requerido	Nível Acesso
2	Recrutamento e Seleção de Pessoal Externo	Dimensionar quadro de vagas	Word	2-Aplica; Utiliza; implementa; tem experiência prática	1-Tem Noções - sem experiência prática
3			excel	2-Aplica; Utiliza; implementa; tem experiência prática	1-Tem Noções - sem experiência prática
4			SAP/Modulo X	2-Aplica; Utiliza; implementa; tem experiência prática	0-Não tem conhecimento
5			PCSC	3-Análise e Avaliação, Questionamento	0-Não tem conhecimento
6			Organograma	3-Análise e Avaliação, Questionamento	1-Tem Noções - sem experiência prática
7			Regimento Interno	3-Análise e Avaliação, Questionamento	1-Tem Noções - sem experiência prática
8			Elaborar Termo de Referência para contratação de instituição promotora de concursos públicos	Redação Oficial	2-Aplica; Utiliza; implementa; tem experiência prática
9		PCSC		3-Análise e Avaliação, Questionamento	3-Análise e Avaliação, Questionamento
10		Word		2-Aplica; Utiliza; implementa; tem experiência prática	1-Tem Noções - sem experiência prática

## Produto X

- Atribuição 01
- Atribuição
- Atribuição
- ...
- Atribuição

## Produto Z

- Atribuição 01
- Atribuição 02
- Atribuição 03
- ...
- Atribuição  $n$

## Produto Y

- Atribuição 01
- Atribuição 02
- Atribuição 03
- ...
- Atribuição  $n$



# PREENCHIMENTO DA PLANILHA DO MAP

	A	B	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH
1	Área:	Gestor:															
	<b>Nível</b>	<b>Especificação</b>															
	0	Não tem conhecimento															
	1	Tem noções; Compreensão; Ideia; Informação sem experiência prática															
	2	Aplica; Utiliza; Implementa; tem experiência prática															
	3	Análise e Avaliação; Questionamento															
	4	Domínio Pleno; Perito															
	REF	Para referência (não será avaliado)															
2	Produto	Atribuição															
		(Atividades para gerar o produto)															
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	

**FASE 1:  
PREENCHIMENTO DE PRODUTOS  
E ATRIBUIÇÕES**

**FASE 2:  
PREENCHIMENTO  
COMPETÊNCIAS  
TÉCNICAS E  
NÍVEL DE  
PROFICIÊNCIA**



**FASE 1 / PASSO 1:  
IDENTIFICAR OS PRODUTOS DA  
ÁREA**

# IDENTIFICAÇÃO DOS PRODUTOS/ATRIBUIÇÕES



Referência:

- REGIMENTO INTERNO
- REGULAMENTO GERAL DA SECRETARIA
- MATRIZ DE IDENTIFICAÇÃO DE PRODUTOS E PROCESSOS (AGE)
- RESOLUÇÕES APLICADAS À SUA UNIDADE

# ***CONSIDERAÇÕES SOBRE PRODUTO***

- Produtos não possuem verbos.
- Produto é a entrega final e não uma etapa de construção.
- Produto não é Atribuição.
- Atribuição é uma etapa para a construção do produto.

# PRODUTOS NÃO POSSUEM VERBOS

ERRADO	CERTO
<u>Realizar</u> auditoria interna	Auditoria Interna
<u>Administrar</u> o Programa Jovem Aprendiz	Programa Jovem Aprendiz
<u>Ministrar</u> Programa de Treinamento Técnico e de Gestão	Treinamento Técnico e de Gestão

# ***PRODUTO É A ENTREGA FINAL E NÃO UMA ETAPA DE CONSTRUÇÃO***

<b>ERRADO</b>	<b>CERTO</b>
Efetuar a cotação dos insumos e serviços	Aquisição de Insumos e Serviços
Emitir resultados das fiscalizações de obras em laudos e relatórios	Laudo de Fiscalização de Obras

**Questionar para que é feita a atribuição.**

# ***PRODUTO NÃO É ATRIBUIÇÃO. ATRIBUIÇÃO É UMA ETAPA PARA A CONSTRUÇÃO DO PRODUTO.***

<b>PRODUTO</b>	<b>ATRIBUIÇÃO</b>
Plano de Cargos, Salários e Carreira	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manter atualizada as atribuições das funções</li><li>• Analisar, revisar e propor melhorias nas políticas e Tabela Salarial do PCSC</li><li>• Analisar e realizar os enquadramentos dos empregados</li></ul>



**FASE 1 / PASSO 2:  
REDAÇÃO DAS ATRIBUIÇÕES**

## PREENCHIMENTO DA COLUNA DAS ATRIBUIÇÕES

- Escrever no tempo verbal Infinitivo
- Utilizar a lista de verbos de apoio que será disponibilizada
- Não deve ter o “COMO FAZER”. Não registre Procedimentos
- Uma atribuição por linha
- Estrutura: **1** **2** **3**

VERBO

**1**

OBJETO DA  
AÇÃO

**2**

CRITÉRIO DE  
QUALIDADE

**3**

# PREENCHIMENTO DA COLUNA DAS ATRIBUIÇÕES

VERBO	OBJETO DA AÇÃO	CRITÉRIO DE QUALIDADE
-------	----------------	-----------------------

Prestar

atendimento ao cliente

com cordialidade e gentileza.

1

2

3

# PREENCHIMENTO DA COLUNA DAS ATRIBUIÇÕES

<b>VERBO</b>  <b>Infinitivo.</b> <b>O que fazer.</b> <b>Não pode trazer ideias múltiplas.</b>	<b>OBJETO DA AÇÃO</b>  <b>Trata-se do elemento que tem interação com o verbo.</b>	<b>CRITÉRIO DE QUALIDADE</b> <b>Importante para o critério de avaliação.</b> <b>Não deve retratar o óbvio</b> <b>Não deve ser extenso.</b> <b>Pode expressar em que culmina a atribuição.</b>
Garantir que	todos os pagamentos sejam enviados para o Setor Administrativo/Financeiro	dentro dos prazos pré-estabelecidos.
Elaborar	o desenho e o projeto de Rede,	atentando-se ao modelo de arquitetura adotado pela empresa.
Coordenar	o trabalho dos técnicos de nas instalações	visando assegurar o correto funcionamento dos equipamentos no prazo previsto no contrato.
Realizar	a conciliação bancária,	acompanhando as movimentações das contas para o fechamento do mês.

## ***DICAS PARA EVITAR ERROS NA CONSTRUÇÃO DE ATRIBUIÇÕES***

- ABSTRAÇÕES  
**Tentar enxergar além do óbvio**
- VERBOS INADEQUADOS  
**Assegurar o impossível**
- OBVIDADES/IRRELEVÂNCIAS  
**Sempre que necessário/Quando necessário**
- MULTIPLOS VERBOS  
**Saber/Tentar (Dois verbos? Repense! Ex.: Buscar vender...)**
- REDUNDÂNCIAS/EXCESSO DE ADJETIVOS  
**Inédito, Original, Excelente**

# *DICAS PARA EVITAR ERROS NA CONSTRUÇÃO DE ATRIBUIÇÕES*

- **DESCRIÇÕES LONGAS:**

**São prejudiciais ao entendimento do leitor da atribuição. Normalmente transmitem múltiplas ideias e não deixam claro e especificado o que deve ser feito.**

# PREENCHIMENTO DA PLANILHA: FASE 1

1	Área:	Gestor:															
	<b>Nível</b>	<b>Especificação</b>	<b>Atribuição</b>														
	0	Não tem conhecimento															
	1	Tem noções; Compreensão; Ideia; Informação sem experiência prática															
	2	Aplica; Utiliza; Implementa; tem experiência prática															
	3	Análise e Avaliação; Questionamento															
	4	Domínio Pleno; Perito															
	REF	Para referência (não será avaliado)															
2	<b>Produto</b>	<b>(Atividades para gerar o produto)</b>															
3	AQUISIÇÃO DOS BENS PERMANENTES E MATERIAIS DE EXPEDIENTE	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a bens permanentes e materiais de expediente.															
4		Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque, para direcionar o processo de aquisição.															
5		Elaborar o processo de aquisição de bens permanentes e/ou materiais de expediente, de acordo com os valores e a modalidade para a compra.															
6		Realizar pesquisas contínuas e cotações no mercado															
7	GESTÃO DO ALMOXARIFADO	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a materiais de expediente															
8		Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque															
9		Manter os "Cartões de Autógrafo" dos setores continuamente atualizados.															
10		Registrar as movimentações (entrada e saída) dos materiais de expediente, de acordo com seus códigos, para facilitar seu armazenamento, localização e posterior distribuição															
11		Manter os controles referentes às movimentações dos materiais de expediente continuamente atualizados.															
12																	
13																	



**FASE 2:  
MAPEAMENTO DAS  
COMPETÊNCIAS TÉCNICAS**

## SOFTWARES COMERCIAIS

Planilha Eletrônica

Editor de Texto

MS Project

Adobe Photoshop

Adobe Dreamweaver

## SOFTWARES INTERNOS

Sistema MALOTE DIGITAL

Sistema de RECURSOS HUMANOS

Sistema INFOSEG

Sistema RENAJUD

Sistema PJE



## LEGISLAÇÃO

Lei de Licitações e Contratos

Direito Processual do Trabalho

Direito Administrativo

Direito Civil

## ESPECÍFICAS DA ÁREA

Gestão de Contratos

Gestão de Pessoas

Redação Oficial

Redação Técnica

Técnica de Atendimento

Técnica de Negociação

**ELEGER ATÉ 10 COMPETÊNCIAS TÉCNICAS MAIS RELEVANTES PARA A ÁREA**

# MAPEAMENTO COMPETÊNCIA TÉCNICA: PASSO 1

1		A	B	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	
Área:		Gestor:										
Nível	Especificação	Atribuição (Atividades para gerar o produto)		Gestão de Contratos	Lei Licitação	Sistema Comprasnet	Sistema SAPIENS	Técnicas de Negociação	Sistema SIMPAS			
0	Não tem conhecimento											
1	Tem noções; Compreensão; Ideia; Informação sem experiência prática											
2	Aplica; Utiliza; Implementa; tem experiência prática											
3	Análise e Avaliação; Questionamento											
4	Domínio Pleno; Perito											
REF	Para referência (não será avaliado)											
2		Produto	(Atividades para gerar o produto)									
3		AQUISIÇÃO DOS BENS PERMANENTES E MATERIAIS DE EXPEDIENTE	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a bens permanentes e materiais de expediente.									
4			Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque, para direcionar o processo de aquisição.									
5			Elaborar o processo de aquisição de bens permanentes e/ou materiais de expediente, de acordo com os valores e a modalidade para a compra.									
6			Realizar pesquisas contínuas e cotações no mercado									
7		GESTÃO DO ALMOXARIFADO	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a materiais de expediente									
8			Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque									
9			Manter os "Cartões de Autógrafo" dos setores continuamente atualizados.									
10			Registrar as movimentações (entrada e saída) dos materiais de expediente, de acordo com seus códigos, para facilitar o armazenamento, localização e posterior distribuição.									
11			Manter os controles referentes às movimentações dos materiais de expediente continuamente atualizados.									

**REGISTRAR AS  
COMPETÊNCIAS  
ELEITAS NA  
PLANILHA**

# MAPEAMENTO COMPETÊNCIA TÉCNICA: PASSO 2

A		B		T	U	V	W	X	Y	Z
1	Área:	Gestor:								
	<b>Nível</b>	<b>Especificação</b>								
	0	Não tem conhecimento								
	1	Tem noções; Compreensão; Ideia; Informação sem experiência prática								
	2	Aplica; Utiliza; Implementa; tem experiência prática								
	3	Análise e Avaliação; Questionamento								
	4	Domínio Pleno; Perito								
	REF	Para referência (não será avaliado)								
		<b>Atribuição</b>		Gestão de Contratos	Lei Licitação	Sistema Comprasnet	Sistema SAPIENS	Técnicas de Negociação	Sistema SIMPAS	
2	<b>Produto</b>	<b>(Atividades para gerar o produto)</b>								
3	AQUISIÇÃO DOS BENS PERMANENTES E MATERIAIS DE EXPEDIENTE	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a bens permanentes e materiais de expediente.						2,2	1,3	
4		Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque, para direcionar o processo de aquisição.					1,2			
5		Elaborar o processo de aquisição de bens permanentes e/ou materiais de expediente, de acordo com os valores e a modalidade para a compra.		1,2	2,3					
6		Realizar pesquisas contínuas e cotações no mercado								
7	GESTÃO DO ALMOXARIFADO	Analisar as necessidades demandadas pelas demais unidades da Conder referentes a materiais de expediente.								
		Identificar se os materiais de expediente solicitados estão disponíveis em estoque, para direcionar o processo de aquisição.								

**Preencher o Nível de Proficiência**

Parte Inteira: Nível de Acesso

Parte Decimal: Nível Requerido

Nem todas as atribuições possuem as Competências Técnicas eleitas. Isso não é problema.